

矢巾町人材育成・確保基本方針

令和7年度～令和11年度

令和7年7月

岩手県矢巾町

目 次

1. 方針策定にあたって	1
(1) 方針策定の背景	1
(2) これまでの取り組み	1
(3) 方針の位置付け	2
(4) 方針の期間	2
2. 人材育成・確保の方向性	3
(1) めざすべき職場の姿	3
(2) めざすべき職員の姿	3
(3) めざすべき職員に育成するための取り組み	4
(4) 職員に求められる能力	5
(5) 職位に求められる役割と能力	6
3. 人材育成・確保の取り組み	8
(1) 職員研修基本方針（人材育成に係る取り組み）	8
(2) 人事管理に係る取り組み	10
(3) 人材確保に係る取り組み	10
(4) 職場環境の整備に係る取り組み	11
4. 人材育成・確保の推進にあたって	13
(1) 職員の役割	13
(2) 管理監督者の役割	13
(3) 人事担当の役割	13

1. 方針策定にあたって

(1) 方針策定の背景

人口減少、少子高齢化の進展をはじめ、個人のライフプラン・価値観の多様化、災害・感染症等の新たなリスクの顕著化、デジタル化の進展等、自治体職員を取り巻く状況は大きく変化してきています。

また、人口減少による担い手不足のなか、複雑化・多様化する行政需要に対応するためには、限られた人材を最大限に生かすとともに、いかに確保するかということが非常に重要になっています。

こうした状況を踏まえ、国は平成9年に示した「地方自治・新時代における人材育成基本方針策定指針」について、人材育成のみならず、人材確保や職場環境の整備という総合的な観点から、新たに「人材育成・確保基本方針策定指針」として令和5年に全面的に改正し、各地方公共団体において人材育成・確保に関する留意・検討すべき事項が示されました。

本町では国の指針等を踏まえ、第8次総合計画の基本目標である「みんなで築く 躍動感あふれ幸せな未来へ進化するまち やはば」の実現に向けまちづくりを進めるとともに、社会情勢や職場環境の変化等を踏まえ、今後の課題に的確に対応し、複雑化、多様化する行政需要に対応できる人材の育成・確保を総合的・計画的に推進するため、本基本方針を策定します。

(2) これまでの取り組み

① 人材育成に係る取り組み

人材育成に係る取り組みとして「庁内研修」、「派遣研修」、「職場研修」、「自主研修」を組み合わせることで職員の能力開発をすすめてきました。

令和2年度から令和4年度にかけては、感染症対策と人材育成を両立させるため、オンラインや動画による研修をはじめ、最小限の人数による開催など、様々な方法を模索してきました。オンラインや動画による研修は、利便性の向上や職員負担の軽減等の効果があることから、今後も研修内容に応じて積極的に活用していきます。

これまでの人材育成に係る主な取組

- ☐ 庁内研修、派遣研修、職場研修、自主研修の実施 ……随時
- ☐ オンラインや動画を活用した研修の導入 ……令和2年度から

② 人材確保に係る取り組み

人材確保に係る取り組みとして、職員採用試験における試験内容や実施方法の見直しなど、様々な改善策を実施してきました。しかしながら、保健師をはじめとする資格職・専門職や土木・建築などの技術職については、人材確保が難しい状況が続いています。

今後は、民間企業や他自治体との人材獲得競争が続くと予想されるため、事務職も含めこれまでの取

り組みを継続しつつ、受験者のニーズ等を踏まえながら、効果的な人材確保策を打ち出していく必要があります。

これまでの人材確保に係る主な取組

- ☐ 1次試験の試験内容にSPIの導入 …令和3年度から
- ☐ 全国に設置された試験会場での受験が可能となるテストセンター方式の導入 …令和3年度から
- ☐ 2次試験について、オンラインによる面接に変更 …令和3年度から
- ☐ 申込方法を紙ベースから電子申請に変更 …令和3年度から
- ☐ 年齢や資格などの受験要件の見直し …随時
- ☐ インターンシップの受け入れ …随時
- ☐ 任期付職員の活用 …令和2年度から

(3) 方針の位置付け

この方針は、めざすべき職場の姿、これからの人材育成・人材確保の方向性を示すと同時に、総合計画や各種計画に位置付けた各種施策を着実に推進する人材育成や確保を図るために策定するものです。

なお、既存の矢巾町研修基本方針は、人材育成に係る研修計画をより具体化し、効果的に推進するための方針であることから、本方針策定に合わせて内容を本方針に一本化することとします。

年度毎の重点事項、具体的な研修内容、日程等については、別途研修概要を定め、職員に周知します。

【3. 人材育成・確保の取り組み参照】

(4) 方針の期間

令和7年度～令和11年度（5年間）

期間内において、社会情勢の変化等を踏まえ、必要に応じて方針の見直しを行うこととします。

2. 人材育成・確保の方向性

めざすべき職場の姿やめざすべき職員の姿、行動目標、職位に求められる能力・意識について明らかにしておくことは、計画的に人材の育成・確保を行ううえで重要であることから、方向性を明確化します。

(1) めざすべき職場の姿

行政課題の対応や町民サービスの向上に取り組んでいくためには、町民に寄り添いながら、矢巾町のこれまでを支えた先人たちのように変化を恐れず、より良い未来の創造に向けて具体的に行動できる職場であることが重要です。

めざすべき職場の姿			
変化を恐れず、より良い未来の創造に向けて具体的に行動できる職場			
行動目標			
組織目標の明確化と情報共有	個々の役割の明確化と相互協力の推進	活発なコミュニケーションの推進	学習的な職場風土の構築

(2) めざすべき職員の姿

矢巾町職員憲章で掲げる5つの事項を行動目標と定め、めざすべき職員としての具体的な行動目標を示します。

めざすべき職員の姿				
変化に的確に対応し、自ら行動できる職員				
町民協働	法令遵守	誠心誠意	一致協力	創意工夫
町の希望ある未来のため、町民と共に考え行動します	全体の奉仕者として、法令に基づき、公平、公正に職務を遂行します	道理と真心を胸に相手に寄り添い行動します	職員同士心を一つに、職務に取り組みます	柔軟な思考と知識の習得に努め、地域課題の解決に臨みます

(具体的な行動目標)

町民協働	町の希望ある未来のため、町民と共に考え行動します
	☐ 町民の視点に立って考え、行動する ☐ 事業者や地域等、様々な組織・立場の方と連携して業務を進める ☐ 町民に貢献する仕事に誇りと自信を持って職務に取り組む
法令遵守	全体の奉仕者として、法令に基づき、公平、公正に職務を遂行します
	☐ 公平・公正な職務遂行とともに、町民に分かりやすい説明をし、説明責任を果たす ☐ 人権とコンプライアンスの意識を常に持ちながら行動する ☐ 知識・能力を備え、自らの役割・責任を果たす
誠心誠意	道理と真心を胸に相手に寄り添い行動します
	☐ あいさつは笑顔を絶やさず、誠意ある対話と態度で対応する ☐ 全体の奉仕者としての志や使命感を持って職務に取り組む ☐ 一人ひとりが役場の顔ということを意識しながら職務に取り組む
一致協力	職員同士心を一つに、職務に取り組めます
	☐ 職員同士の相互理解・信頼関係の醸成を図る ☐ 組織の一員として良好な人間関係を築き、多様な人材が活躍できる職場風土をつくる ☐ 課題解決のため、部局の垣根を越え、横断的に取り組む
創意工夫	柔軟な思考と知識の習得に努め、地域課題の解決に臨みます
	☐ 前例にとらわれずに課題解決に向け積極的に職務に取り組む ☐ コスト意識、スピード感を持って常に改革・改善に取り組む ☐ 効率性・生産性の高い働き方を意識しながら職務を遂行する

(3) めざすべき職員に育成するための取り組み

めざすべき職員に育成するための取り組みとして人材育成と人材確保、人事管理、職場環境の整備の相互連携により、相乗効果の高い取り組みを進めます。

職位に求められる役割と能力を習得させ、仕事の成果を適正に評価することで、職員のモチベーションと組織力の向上を図るほか、職員が能力を十分に発揮できるように、やる気とやりがいを感じるような職場環境の構築を目指します。

めざすべき職員に育成するための4つの取り組み			
人材育成	人材確保	人事管理	職場環境の整備

(4) 職員に求められる能力

職員一人ひとりがめざすべき職員に到達するためには、明確な目標を持ち、個々の能力を磨いていく必要があることから、その目標として、職員に求められる能力を次のとおり定めます。

すべての職員は、意欲を持ちながら、自身の職位に応じた能力を身に付け、それらを業務の中で発揮し、求められる役割を果たせるように努めていく必要があります。

職員に求められる能力

求められる能力			主事級	主査級	係長級	補佐級	課長級
組織運営力	☐ 使命を理解し、リーダーシップを発揮しながら、戦略的に組織をマネジメントする力 ☐ 部下の創意工夫や自主性を尊重し、意識や意欲を高めながら効果的に指導する力	リーダーシップ 危機管理力 調整力 指導力				組織の統率力	
施策推進力	☐ 新たな視点や発想で、施策立案や課題解決に率先して取り組む力 ☐ 費用対効果や業務の優先順位を的確に見極め、迅速かつ適切に判断して実行する力	企画力 判断力 実行力				前例にとらわれない創造力	
業務遂行力	☐ 職務に求められる基本的な能力や資質をもって、組織の目標達成に向けて業務を遂行する力 ☐ 状況の変化にも素早く的確に対応する力	職務知識 理解力 分析力 順応性 能率性				仕事に不可欠な知識・スキル	
姿勢心構え	☐ 職員としての立場と責任を自覚し、町民の視点を大切にしながら熱意を持って職務に取り組む力 ☐ 職場内での調和に努め、他の職員の立場や意見を尊重し、協力しあう力	規範意識 勤務態度 積極性 責任感 確実性・信頼性 協調性				職員の成長とキャリア形成を支える土台	

(5) 職位に求められる役割

職位に求められる役割を次のとおり定め、人事評価制度で毎年度確認します。

職位	内容、求められる能力の割合		
課長	☐ 長期的な政策を形成し、方針を決定し、戦略を立てる。 ☐ 所属の目標を設定して部下に示し、組織を最大限に活用し、目標を達成する ☐ 部下の意欲・能力・業績を公正・適正に評価し、育成指導を行う		
	組織運営力	所管業務を取り巻く状況を的確に把握し、町民の視点に立つて、行政課題に対応するための方針を示す 組織統制、人材育成を行う	30%
	施策推進力	課の責任者として、適切な判断を行う	30%
	業務遂行力	所管事務について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け関係者と調整を行い、合意を形成する 先見性やコスト意識を持って効率的に業務を進める	30%
	姿勢心構え	町民全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する	10%
課長補佐	☐ 所属の目標設定に参画し、推進するとともに目標達成に向け、業務を円滑に遂行させるための調整を図る。		
	組織運営力	部下の指導、育成及び活用を行う	30%
	施策推進力	担当する事案について分かりやすい説明を行う	20%
	業務遂行力	計画的に業務を進め、担当業務全体のチェックを行い、確実に業務を遂行する 担当業務に必要な専門知識・技術を習得し、課題に対応する	30%
	姿勢心構え	上司と部下等と協力的な関係を構築する 町民全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する	20%
係長	☐ 所属の目標に関する具体的な実施計画を立案し、部下を監督し、自ら実行する		
	組織運営力	部下の指導、育成及び活用を行う	20%
	施策推進力	担当する事案について分かりやすい説明を行う。	10%
	業務遂行力	計画的に業務を進め、担当業務全体のチェックを行い、確実に業務を遂行する 担当業務に必要な専門知識・技術を習得し、課題に対応する	30%
	姿勢心構え	上司と部下等と協力的な関係を構築する	40%

		町民全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する		
主任主査 主査	☐ 係の実施計画に基づき業務を処理するとともに、問題点等を発見し、自ら実行する			
	☐ 業務処理にあたり、後輩職員に必要な助言や指導を行う			
	業務遂行力	業務に必要な知識・技術を習得する		50%
		計画的に業務を進め、担当業務全体のチェックを行い、確実に業務を遂行する		
	姿勢心構え	町民全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する		50%
上司・同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとる				
主任主事 主事	☐ 上司の指示を理解し、迅速、正確に処理するとともに、事務の改善や工夫を行う			
	☐ 他の係員の業務状況に応じて必要な援助を行う			
	業務遂行力	業務に必要な知識・技術を習得する		40%
		計画的に業務を進め、担当業務全体のチェックを行い、確実に業務を遂行する		
	姿勢心構え	町民全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する		60%
上司・同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとる				
会計年度 任用職員	☐ 職員の指示のもと適切に業務を遂行する。			
	☐ 担当する業務に必要な知識・技術の習得に努める。			
	業務遂行力	業務に必要な知識・技術を習得する		30%
		意欲的に業務に取り組む		
	姿勢心構え	町民全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する		70%
上司・同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとる				

3. 人材育成・確保の取り組み

多様化するニーズに的確に対応し、住民福祉の向上を図るためには、職員一人ひとりがそれぞれの役割に対応した能力を備えられるようにするとともに、各々の能力を最大限に開発・伸長することにより、本町の組織力を一層強化しなければなりません。

(1) 職員研修基本方針（人材育成に係る取り組み）

本町におけるめざすべき職員像を、矢巾町職員憲章で掲げている5つの事項と定め、職員一人ひとりが、このめざすべき職員像を目標とし、組織としての人材の育成に取り組んでいきます。

この基本方針は、地方公務員法（昭和25年法律第261号）第39条第3項の規定による研修に関する基本的な方針です。

① 庁内研修

職員として求められる能力を身に付けることを目的に、庁内研修を実施します。継続的に行う研修については、職場内講師を養成し、職場内で研修できる体制を整えます。

（取り組みの例）

新採用職員等研修、会計事務研修、法務研修、職員基礎研修、接遇研修、ハラスメント研修 など

② 派遣研修

職員の職位や採用年次に応じ、自己の立場や役割の認識と、職位ごとの求められる能力を身に付けることを目的として派遣研修を実施します。

（取り組みの例）

法令解釈・運用能力や予算執行管理能力を身に付けるための法務・財務研修、公務員倫理や人権問題に関する研修、マナー研修・コミュニケーション研修、政策形成能力の向上を図る研修 など

③ 職場研修

職員は業務を行うなかで、知識を身に付け、実務経験を積みながら職員としての能力を高めますが、この能力の向上を効果的に行うために職場全体で学習意識の高い職場風土の醸成や、職場研修の情報・ノウハウの共有化を図ることで職場研修の質の向上に努めます。

（取り組みの例）

各所属におけるOJT、eラーニング、職員提案制度の実施 など

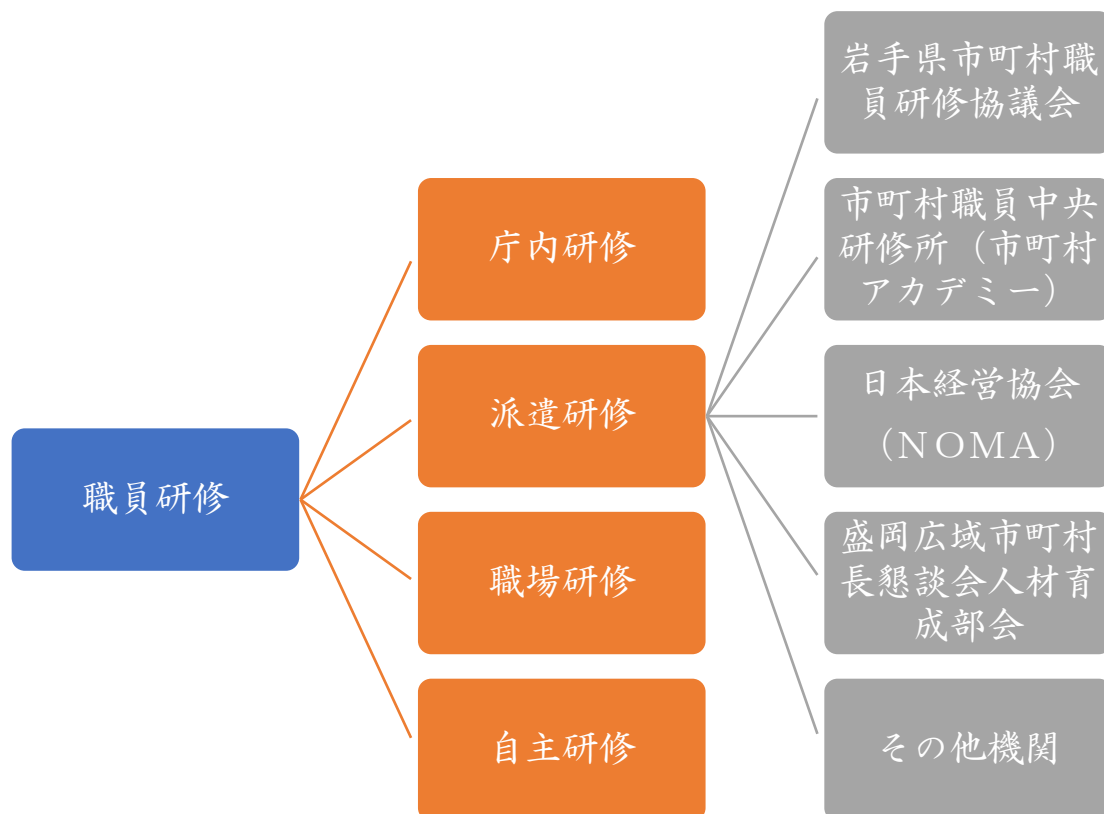
④ 自主研修

職員の自学による知識・能力の向上を図るため、様々な学習機会の提供を行い、自己啓発を進めます。

(取り組みの例)

提案型職員研修、自主研修グループによる研修（技師会、保健師等） など

研修体系



現状を踏まえた新たな方向性

□ 管理監督者に対する研修の充実

管理監督者は、人材育成の推進役として、職場が「人を育てる場」でもあることを認識し、職員が成長実感を得られる職場の実現に努めていく必要があります。管理監督者の意識・能力の向上に向けて、部下の指導・育成方法、職場マネジメント、リーダーシップ等に関する研修の充実を図ります。

□ デジタル人材の育成・研修

町民ニーズにあった行政サービスを提供するとともに、今後のデジタル化に対応していくため、デジタル人材の育成に取り組んでいきます。特に、DXに関する取り組みの中核を担う人材の早期育成に取り組むとともに、各部署でデジタルの知識を活かした業務を推進できるよう、職員のデジタルに関する知識の底上げを図ります。

（２）人事管理に係る取り組み

人事管理を通じて人材育成を効果的に推進するため、職員の意向、能力、適性等を的確に把握し、職員研修と連携を図りながら人を育てる人事管理をすすめます。

① 人事評価

人事評価制度は、職位に求められる役割と能力に基づき、職員の現状を評価することにより、将来に向けて職員の育成を図ることを目的としています。

職員が、職位に求められる役割と能力を有しているか適正に評価するため、評価項目の見直し及び評価シートの細分化や、公平で客観的な評価を行うための効果的な評価者研修を実施します。

また、人事評価結果を昇任・昇格へ反映するとともに、自ら努力している職員に報いるため昇給や勤勉手当への反映を行います。

今後においても、人事評価制度を人材育成へ活用し、職員のモチベーション向上につなげるための取り組みをすすめていきます。

② 自己申告制度

職員自身が担当業務や職場環境についての率直な意見や考え方を申告することにより、人事担当が、各職員の適正、希望などを把握し、職員の能力活用、適正な人事配置を行うため、今後も継続して実施します。

③ メンター制度

悩みを抱えやすい新規採用職員をサポートするため、メンター制度を充実させ、先輩と後輩のコミュニケーションの活性化を図り、風通しの良い職場を目指します。

④ 希望降任制度

健康上の問題や家庭の事情、勤務成績などにより管理監督職の職責を十分に果たすことが困難であると感じる職員の希望を最大限尊重します。

（３）人材確保に係る取り組み

社会の複雑化・高度化に対応するため、職員においても高度な専門知識が求められてきていることから、受験しやすい試験方法の検討、社会人経験、多様な経験や知識・技能、専門性を持った人材を積極的に採用するなど、本町が求める人材を確保するための取り組みを行っていきます。

① 採用試験の柔軟化

全国的な民間企業や官公庁の採用の傾向と流れを把握し、本町が求める人材（めざすべき職員）を示

し、その時々にあった最適な採用試験の手法を検討します。

② 仕事の魅力発信

本町が求める多様な人材を確保するため、採用試験の受験を検討している人が魅力を感じるような情報発信をあらゆる機会を通じて発信していきます。

③ 障がい者雇用

障害者の雇用の促進等に関する法律により、事業主は一定数以上の障がい者の雇用が義務付けられています。本町では、障がい者の活躍を推進していくため、誰もが働きやすい職場環境を構築し、障がい者雇用を進めていきます。

【関連：矢巾町職員障がい者活躍推進計画】

（４）職場環境の整備に係る取り組み

働きやすい職場環境の整備は人材育成の基盤となります。職員が責任を果たしつつ、働きがいや充実感を感じながら働くために、ワークライフバランスの実現や心身の健康の保持に取り組むことにより、人を育てる職場環境づくりを進めていきます。

【関連：矢巾町における特定事業主行動計画】

① 職員の健康管理の充実

職員が安心して職務に専念できるようにするため、健康管理やメンタルヘルスに関するセミナーの定期的な実施、相談体制の充実、福利厚生事業の実施など、職員の健康維持・増進に向けたサポート体制の強化を図ります。

② ワークライフバランスの実現

仕事以外の時間である生活の充実が職員の自己啓発への意欲、心身の健康保持、仕事に対する意欲向上などが期待できることから、育児や介護など働きやすい職場環境の整備により、ワークライフバランスを推進していくための取り組みを行い、職員の生活の充実を図ります。

③ 時間外勤務の縮減、年休の取得促進

職員のワークライフバランスを推進し、心身の健康保持を図るため、時間外勤務の縮減や年休の取得促進に取り組んでいきます。それを実現するため、D Xを活用した業務の効率化や管理職のマネジメント能力の向上を図っていきます。

④ テレワークの活用

柔軟な働き方の実現や人材確保につながるため、テレワークを継続して活用していきます。

現状を踏まえた新たな方向性

- ☐ 仕事と生活の調和を図りながら効率的に働くための勤務時間の弾力運用の検討
(ワークライフバランスの実現)
- ☐ 従来のやり方に固執せず、多くの手法や方法の中からより効率的かつ効果的な方法の検討
(時間外勤務の縮減、DXの活用)

4. 人材育成・確保の推進にあたって

人材育成・確保を効果的に推進していくためには、組織全体で総合的な取り組みを推進していく必要があります。職員一人ひとりが意欲を持って自己啓発等に取り組んでいくのはもちろんですが、管理監督者の自覚と部下に対する適切な指導・助言、さらには、これらを支える人事担当の積極的な取り組みが不可欠です。

これらの観点から、本方針をより実効性のあるものとするために、人材育成・確保推進にあたっての各職員や管理監督者、人事担当の役割を明確にし、全庁的に人材育成・確保に取り組むものとします。

（１）職員の役割

人材育成の第一歩は、職員一人ひとりが自らの意思に基づき、主体的な能力開発に取り組んでいくことです。その前向きな取り組みが、他の職員への刺激となって職場全体の意識を向上させ、相互に啓発しあう組織風土が醸成されます。

（２）管理監督者の役割

管理監督者には、それぞれの職場における人材育成の推進役としての中心的な役割が求められます。管理監督者は、所属職員と積極的にコミュニケーションを図りながら、それぞれの職員の能力や意欲を的確に把握し、仕事を通じて部下の指導・育成を行うとともに、自ら率先して自己啓発に取り組みながら、各研修への参加、自己啓発の取り組み、所属職員のモチベーションの向上に努める必要があります。

（３）人事担当の役割

人事担当は、人材育成・確保に関して、各職場との協力体制を整え、連携を図るとともに、本方針に盛り込まれた人材育成、人材確保及び職場環境の整備に関する具体的な取り組みを着実に実施し、全庁的な人材育成・確保の積極的な推進と総合調整の役割を果たします。

職員の役割	管理監督者の役割	人事担当の役割
自己啓発 職員同士の相互啓発 心身の健康維持 等	組織目標の明確化・情報の共有化 魅力的な職場づくり 等	人材育成に関する施策の実施・推進・充実 本町が求める人材の確保 ワークライフバランスの実現の支援 等